ESTIMATES

Canadian Human Rights Tribunal

2004-2005
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of three parts:

Part I – The Government Expenditure Plan provides an overview of federal spending and summarizes both the relationship of the key elements of the Main Estimates to the Expenditure Plan (as set out in the Budget).

Part II – The Main Estimates directly support the *Appropriation Act*. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III – Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

1) **Reports on Plans and Priorities (RPPs)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail on a business line basis and contain information on objectives, initiatives and planned results, including links to related resource requirements over a three-year period. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are to be tabled on or before March 31 and referred to committees, which then report back to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(4).

2) **Departmental Performance Reports (DPRs)** are individual department and agency accounts of accomplishments achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an *Appropriation Act*. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in early November and a final document in early March. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in Departmental Performance Reports, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2004

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS Web site at the following address: www.tbs-sct.gc.ca.

Available through your local bookseller or by mail from
Canadian Government Publishing
Public Works and Government Services Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Telephone: (613) 941-5995
Orders only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: (613) 954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: http://publications.gc.ca

Catalogue No.: BT31-2/2005-III-104
ISBN 0-660-62531-8

105-00990/

Canadian Human Rights Tribunal

2004–2005 Estimates

Part III — Report on Plans and Priorities

Irwin Cotler

Minister of Justice

Table of Contents

Section 1 **Messages** 1
1.1 Chairperson's Message 1
1.2 Management Representation 3

Section 2 **Raison d'être** 4
2.1 Tribunal's Results Chain 4
2.2 Role of the Tribunal 5

Section 3 **Planning Overview and Strategic Plan** 7
3.1 Funding 7
3.2 What's New 7
3.3 Major Challenges and Risks 8

Section 4 **Plans and Priorities by Strategic Outcome** 14
4.1 Summary 14
4.2 Details 15

Section 5 **Organization** 20
5.1 Organization and Accountability 20
5.2 Planned Spending 21

Section 6 **Annexes** 22
6.1 Financial Information 22
6.2 Other Information 22

Section 1 Messages

1.1 Chairperson's Message

Events in the past year have called on all the Tribunal's resources to prepare for the year to come.

One of the most significant developments in the past year was the resolution of questions about the Tribunal's independence and impartiality. In June 2003, the Supreme Court of Canada ruled that the Tribunal enjoys sufficient independence from both the federal government and the Canadian Human Rights Commission to provide all parties that appear before it with a fair and impartial hearing.

The number of parties appearing before the Tribunal continues to increase: for a third year, the Canadian Human Rights Commission referred more cases to the Tribunal for hearing than in the previous year. This increased workload poses a significant challenge for the Tribunal, particularly in light of the Commission's new policy on participation in hearings.

The Commission no longer participates in the hearings of all cases it refers to the Tribunal. In many cases, the absence of the Commission means that the complainant does not have legal counsel. The result is much longer hearings, as some complainants—who are not familiar with the Tribunal hearing process—are forced to represent themselves. There is also an extra burden on Tribunal staff, to whom complainants and other unrepresented parties turn for guidance on conforming with pre-hearing rules of procedure and presenting a case at the Tribunal.

To ease this burden, the Tribunal has prepared guides designed to explain the Tribunal's processes to unrepresented parties. In response to its increased workload, the Tribunal is developing electronic case management and filing systems.

Recently, the Tribunal Chairperson was appointed to the Federal Court and this position has not yet been filled. Further, the Registrar of the Tribunal, who has been with the Tribunal since its creation as a separate, independent body from the Commission, will retire in the new year, with the loss of 25 years of corporate history.

We have asked the Minister to confirm the appointment of a new Chairperson and have commenced the staffing process to find a replacement for the Registrar's position.
We extend a fond farewell to both the Chairperson and Registrar and thank them for their years of dedicated service to Canadians.

I am confident that the Tribunal is up to the challenge of continuing to offer to Canadians a full and fair hearing in a timely fashion.

J. Grant Sinclair

1.2 Management Representation

MANAGEMENT REPRESENTATION STATEMENT

I submit, for tabling in Parliament, the *2004–2005 Report on Plans and Priorities (RPP)* for the Canadian Human Rights Tribunal.

This document has been prepared based on the reporting principles and disclosure requirements contained in the *Guide to the preparation of the 2004–2005 Report on Plans and Priorities:*

- It accurately portrays the organization's plans and priorities.
- The planned spending information in this document is consistent with the directions provided in the Minister of Finance's Budget and by TBS.
- It is comprehensive and accurate.
- It is based on sound underlying departmental information and management systems.

The reporting structure on which this document is based has been approved by Treasury Board Ministers and is the basis for accountability for the results achieved with the resources and authorities provided.

Name: _____

Title: Chairperson

Date: April 26, 2004

Section 2 Raison d'être

2.1 Tribunal's Results Chain

The Tribunal's Mission (end outcome) and Results for Canadians (intermediate and immediate outcomes) are summarized below:

Results Chain	
End outcome	
Canadians have equal access to the opportunities that exist in our society through the fair and equitable adjudication of human rights cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.	
Intermediate outcomes	
• To provide clear and fair interpretation of the CHRA and EEA. • To provide an adjudication process that is efficient, equitable and fair to all who appear before the Tribunal. • To establish meaningful legal precedents for the use of employers, service providers and Canadians.	
Immediate outcomes	
• To provide Canadians with a dispute resolution process that allows for complaints of discrimination to be heard and ruled on fairly and impartially. • To award fair remedies as appropriate to end future discriminatory practices. • To provide Canadians with an improved and meaningful understanding of their rights and obligations under both the CHRA and the EEA.	
Outputs (what we deliver)	• Information on hearings processes, procedures and the Acts. • Decisions and rulings on cases before the Tribunal.
Activities (what we do)	• Conduct hearings and mediation to resolve complaints of discrimination
Inputs (our resources)	• Total cost of operations in 2004–2005: $4,278,000 and 26 full-time equivalent employees.

2.2 Role of the Tribunal

The Canadian Human Rights Tribunal is a quasi-judicial body created by Parliament to inquire into complaints of discrimination and to decide if particular practices have contravened the CHRA. Only the Tribunal is empowered by the statute to determine whether there has been a discriminatory practice.

The Tribunal considers matters concerning employment or the provision of goods, services, facilities or accommodation. The CHRA makes it an offence for anyone to discriminate against any individual or group on 11 grounds:

- race;
- national or ethnic origin;
- colour;
- religion;
- age;
- sex (includes pay equity, pregnancy, childbirth and harassment, although harassment can apply to all grounds);
- marital status;
- family status;
- sexual orientation;
- disability (can be mental/physical and includes disfigurement, and past, existing or perceived alcohol or drug dependence); or
- conviction for which a pardon has been granted.

The Tribunal's jurisdiction covers matters that come within the legislative authority of the Parliament of Canada, including those concerning federal government departments and agencies, as well as banks, airlines and other federally regulated employers and providers of goods, services, facilities and accommodation. The Tribunal holds public hearings to inquire into complaints of discrimination. Based on evidence and the law (often conflicting and complex), it determines whether discrimination has occurred. If it has, the Tribunal determines the appropriate remedy and policy adjustments necessary to prevent future discrimination and to compensate the victim of the discriminatory practice.

The majority of discriminatory acts that we adjudicate on are not malicious. Many conflicts arise from long-standing systemic practices, legitimate concerns by employers, or conflicting interpretations of statutes and precedents. The role of the Tribunal is to discern the positions of the parties and establish fair and appropriate "rules" to resolve the dispute.

The Tribunal may only inquire into complaints referred to it by the Canadian Human Rights Commission, usually after a full investigation by the Commission. The Commission resolves most cases without the Tribunal's intervention. Cases referred to the Tribunal generally involve complicated legal issues, new human rights issues,

unexplored areas of discrimination or multifaceted evidentiary complaints that we must hear under oath, especially in cases with conflicting evidence, where issues of credibility are central.

The Tribunal is not an advocate for the CHRA; that is the role of the Commission. The Tribunal has a statutory mandate to apply the Act based solely on the evidence presented and on current case law. If there is no evidence to support the allegation, then the Tribunal must dismiss the complaint.

Section 3 Planning Overview and Strategic Plan

3.1 Funding

The Tribunal is funded by annual appropriations from Parliament through a program expenditures vote for hearings and administrative operating expenditures. Main reference levels are not usually sufficient to cover costs for pay equity cases; additional funding for these cases is requested annually through supplementary estimates based on projected costs.

3.2 What's New

Pay equity cases

There have been no new pay equity case referrals under s.11 of the Act since 1997.

In 2003, hearings continued in one of the Tribunal's two remaining pay equity cases and concluded in the other.

Canadian Telephone Employees' Association (CTEA) et al. v. Bell Canada
Hearings in this case continued resulting in 37 hearing days in 2003, for a total of 166 since hearings began in 1998. A notable change took place in this case in October of 2002, as the CTEA withdrew its complaint against Bell Canada. The complaints of the Communications, Energy and Paperworkers Union of Canada and Femmes-Action is continuing. On June 26, 2003, the Supreme Court dismissed Bell Canada's appeal with regard to the Tribunal's independence and impartiality, allowing hearings to continue. Hearings are expected to continue for at least two more years.

Public Service Alliance of Canada (PSAC) v. Canada Post
After nearly a decade comprising 414 hearing days, this is the Tribunal's longest-running case. In 2003, there were 14 days of hearings during which all parties finished presenting their evidence. Written final submissions were completed early in 2003 and final arguments were heard in the spring and early summer. A final decision may be released by the end of 2004.

Supreme Court of Canada decision dealing with the Tribunal's institutional impartiality

In the 1990s, Bell Canada, a respondent to wage discrimination complaints before the Tribunal, raised this and other institutional concerns in a Federal Court application. After a 1998 Trial Division decision upheld Bell Canada's arguments and halted the inquiry into the wage discrimination complaints, Parliament amended the CHRA. The amendments significantly reduced the linkages between the Commission and Tribunal.

Nevertheless, Bell launched a new application and a 2000 Trial Division decision held that, even with the amendments, the Tribunal was still not sufficiently independent to provide a fair hearing. In 2001, however, this decision was overturned by the Federal Court of Appeal, which endorsed the fairness of the current statutory scheme.

Bell received leave to appeal the matter to the Supreme Court of Canada and, on June 26, 2003, the Court issued its decision in *Bell Canada v. Canadian Telephone Employees' Association* 2003 SCC 36.

Before the Supreme Court, the institutional independence and impartiality of the Tribunal were challenged on two grounds, namely (1) the power of the Canadian Human Rights Commission (CHRC) to pass binding guidelines governing the interpretation the Tribunal must give to the CHRA in a class of cases, and (2) the power of the Chairperson to extend members' expired terms to complete any cases they are handling. The Court rejected all arguments.

The issuance of the Supreme Court's decision signifies the end of a long period of uncertainty for the Tribunal. It is now clear, not only that the CHRC's current guideline-making power is acceptable from a fairness perspective, but that the statute more generally strikes an appropriate balance between the advancement of policy objectives and the rights of litigants to be judged by an independent and impartial decision maker.

3.3 Major Challenges and Risks

Major issues of concern facing the Tribunal in 2004–2005 include:

1. caseload issues;
2. amendments to the CHRA;
3. the CHRC's new role in appearing before the Tribunal;
4. changes in Tribunal management; and
5. disability cases.

1. Caseload issues

The number of cases being referred to the Tribunal has risen dramatically over the past year, with 130 new cases referred to the Tribunal in 2003. This is notably higher than the average of 25 referrals per year from 1996 through 1999. To respond, we hired new staff on a temporary basis and made major revisions to our operating policies and procedures to continue to process cases through the system. However, with such an overwhelming increase in cases throughout the first nine months of 2003, we were not able to maintain our usual time frames in the processing of cases. While the delays are not overtly significant, any decline in service to our clients is not acceptable. We are monitoring very closely our caseload issues to see if this pattern continues in 2004–2005 to ensure that the

quality of our services is not compromised. To address this problem, the Tribunal has completed a detailed analysis of what it can do within its current budget, resulting in operational changes outlined in sections 2 and 3. The Tribunal will likely require additional resources in 2004–2005, at which time a detailed report will be submitted to the appropriate funding authorities within government.

We understand that the increase in referrals from the Commission is based on two prime factors: they are receiving many more human rights complaints than ever before; and they have introduced new measures to clear their backlog so that the Commission considers more cases at its monthly meetings.

Based on the projections from the Commission, the Tribunal expects there to be at least as many new referrals in 2004 as there were in 2003. Table 3.1 shows the number of referrals from the Commission since 1996.

Table 3.1: Tribunals Constituted, 1996 through 2006

										Projected		
Year	1996	1997	1998	1999	**Average 1996 to 1999**	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Number of referrals	15	23	22	37	**25**	73	87	55	130	130	135	140

Notes:
1. Includes employment equity cases.
2. The number of cases before the Canadian Human Rights Tribunal depends entirely on how many cases are referred by the Canadian Human Rights Commission. The number of referrals has generally continued to increase since 1996. For 2004–2005, the number of referrals of human rights and employment equity cases is projected to be equivalent to the number of referrals in 2003, which represents an increase of almost 900 percent over 1996 referrals.

With the recent decision by the Commission not to fully participate in all Tribunal hearings, the number of unrepresented parties appearing before the Tribunal has grown to an unprecedented level. In response, to serve the needs of these parties, we revised many of our documents to assist these parties understand both the legalese and how the process works. The Tribunal has attempted to simplify its process and is preparing a number of how-to pamphlets to explain our legal process in plain language. These new documents will be distributed to parties starting early in 2004. Further efforts to assist unrepresented parties will continue in 2004–2005.

In addition, members are holding more case conference sessions with parties to answer procedural questions and provide direction. We plan on expanding our use of video conferencing in 2004–2005 to better serve the needs of clients.

2. Amendments to the CHRA

Report of the *Canadian Human Rights Act* Review Panel entitled *Promoting Equality: A New Vision*

In 2000, the *Canadian Human Rights Act* Review Panel recommended sweeping changes to the way the federal government enforces human rights. The review panel recommended a new process for resolving human rights disputes, one designed to end the Canadian Human Rights Commission's "monopoly on complaint processing." Chaired by former Supreme Court of Canada Justice the Honourable Gérard La Forest, the review panel proposed that public legal assistance be made available for complainants to bring their cases directly to the Tribunal. To illustrate the potential impact, under the La Forest model, as many as 1,000 new cases could be filed each year compared with the 130 new cases the Tribunal received in 2003. The report recommends that the Commission cease to investigate complaints; rather, both the initial screening of claimants and the investigation phase would be undertaken by the Tribunal. The changes would eliminate potential "institutional conflicts between the Commission's role as decision maker and advocate," according to the review panel.

Such profound changes would dramatically transform the structure and function of the Tribunal. Not only would the larger caseload necessitate the appointment of more members, but the Tribunal would also need to increase its research and administrative capacity. Moreover, it would have to develop new methods of operation, including a new system of case management. Much work has been done over past three years for the possible implementation of the review panel's recommendations. In May 2002, the Minister of Justice announced that he planned to introduce amendments to the Act in the fall of 2002. However, such amendments have not yet been introduced. The Tribunal remains prepared to implement a new system whenever amendments are brought forward and approved by Parliament.

These are interesting times, posing interesting challenges for the Tribunal. We have no control over the outcome. The Minister through Parliament, will determine our future and we look forward to meeting the challenges set for us. We have done some preliminary evaluations and operational planning based on various scenarios, and feel confident that we can respond to whatever is presented to us.

3. The CHRC's new role in appearing before the Tribunal

New procedures at the Canadian Human Rights Commission

In response to an ever-increasing caseload and limited resources, the CHRC has made many changes in how it manages cases it refers to Tribunal. Those changes have required the Tribunal to make ongoing adjustments to how it conducts its business. A brief outline of new CHRC procedures is presented below.

In early 2003, the Commission advised that it would fully participate in only 20 to 25 cases per year. This would result in approximately 100 cases in which complainants would be without Commission support and would be responsible for presenting evidence and legal arguments on their own. Generally, an unrepresented party has more difficulty than a CHRC lawyer in presenting evidence and argument. The Commission further advised, in the spring of 2003 that it would have counsel at all hearings, but in cases in which it was not a full participant, counsel would be limited to a brief opening statement on the law and counsel's understanding of the facts.

In September, the Commission introduced a new procedure whereby any case being referred to the Tribunal would first be given 60 days to be resolved through the Commission's conciliation process. If not resolved in 60 days, the case would then be forwarded to the Tribunal for hearing. If the case were resolved through conciliation, the Tribunal would not be informed of the case.

In November, the Department of Justice, as the legal representative of government departments, challenged the Commission's new limited role at the Tribunal stage, specifically the concept of only making an opening statement then disengaging from the process. The Tribunal, in a written ruling, accepted the Department of Justice's argument and advised that the Commission could no longer follow this procedure. The effects of this ruling on the extent of the Commission's participation in the hearing process is yet to be determined.

In 2004–2005, the Tribunal will continue to take the necessary measures to adapt to the new Commission procedures to maintain quality service to our clients.

4. Changes in Tribunal management

The Canadian Human Rights Tribunal is a very small organization comprising 26 full-time employees, including four full-time members. The organization has a history of retaining its employees through a program of fairness, equality and respect. Six employees (25% of current staff) have more than 15 years' experience in the federal human rights process, including three with more than 25 years' experience. Our Chairperson and Vice-Chairperson were originally appointed as part-time members some 15 years ago. This long-term stability has allowed us to deliver a very high and well-respected level of service to Canadians.

However, some imminent changes will directly affect the operations of the Tribunal. In late November 2003, with the unanticipated appointment of the Chairperson as a judge of the Federal Court and the announced retirement in April 2004 of the Registrar after 26 years of service, the Tribunal will undergo a rebirth with new leadership. In addition, over the next three years, the Tribunal will lose three long-serving employees to retirement and will possibly lose two full-time members as well. We are fortunate that our current

Vice-Chairperson was just recently reappointed to a five year term. He has assumed the duties of the Chairperson until the government makes a permanent appointment.

The Chairperson's appointment to the Federal Court of Canada was a difficult and challenging event for staff. Anne Mactavish has been the only full-time Chairperson the Tribunal has had. Appointments to the Bench are made with no warning and such appointees must immediately cease all duties related to their current position. The Vice-Chairperson, as required by the statute, assumed the duties of the Chairperson. Thankfully, his vast experience with the Tribunal has made this transition smooth and seamless. However, the government still needs to appoint a permanent Chairperson. The staff has commenced its transition planning in the event the appointee comes from outside the agency or the government itself. Detailed briefings will be prepared for the new Chairperson.

Preparations for the Registrar's replacement have followed a more routine process. Updates and revisions were made to the position description and core competencies were modernized to reflect current needs. The Public Service Commission, as the recruiter for executive level positions, has assumed responsibility for the staffing of the position in accordance with government hiring practices. The process has commenced with the intent of having the new Registrar on board before the departure of the incumbent by April 2004. In addition, succession planning to replace the three employees planning to retire over the next three years are in place. We are confident that existing employees are fully capable of filling these positions and carrying on the tradition of providing quality service to our clients.

However, the loss of two senior officials within a five-month period will place an additional burden on staff. In 2004–2005 there will be a period of adjustment to the styles and priorities of the new leadership. However, the Tribunal staff is committed to ensuring that the quality of service is not adversely affected by these changes.

5. Disability cases

In the 1980s, the Tribunal dealt with many disability complaints that worked their way through the system to the Supreme Court. Through this exercise, explicit tests were established to ensure equity for those with disabilities. But recent Supreme Court rulings, together with amendments to the CHRA introducing a duty to accommodate, have resulted in some uncertainty about respondents' obligations in meeting the needs of people with disabilities.

In 2002 and 2003, approximately 39 percent of all discrimination cases referred to the Tribunal were based on disability. This trend should continue for the foreseeable future. In these cases, the Tribunal will be asked to apply the new tests as defined by the Supreme Court rulings and the duty to accommodate, introduced in such cases as *Meorin* and *Grismer*. The Tribunal will be expected to establish the ground rules for

accommodating those with disabilities based on the new criteria of "undue hardship." These tests will vary from respondent to respondent and depending on the disability in question. The task will be daunting, interesting and extremely important to those with various disabilities.

Section 4 Plans and Priorities by Strategic Outcome

4.1 Summary

The Tribunal's priorities are largely dictated by its straightforward and singular mission:

> Canadians have equal access to the opportunities that exist in our society through the fair and equitable adjudication of human rights cases that are brought before the Canadian Human Rights Tribunal.

We will therefore continue to do what we do well: provide Canadians with a fair and efficient public hearing process through the adjudication of human rights disputes. Tribunal members will provide well-reasoned decisions and, where appropriate, order suitable remedies for those who have suffered discrimination. The Tribunal's decisions will also provide guidance and direction to employers and service providers on the development of policies and practices that are consistent with respect for human rights.

In addition to its usual business, the Tribunal plans to pursue the goals summarized in the following chart:

Priorities	**Associated resources**	**Type of priority**
1. Respond to the results of the survey conducted in 2002 on the quality of services provided to clients	N/A	Previous
2. Review existing performance targets	N/A	Ongoing
3. Complete remaining Modern Comptrollership initiatives	$30,000	Ongoing
4. Review and consider developing and implementing a communications strategy to fully inform the public about our mandate and purpose	N/A	Ongoing
5. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the CHRA in response to the La Forest report	Dependent on mandated requirements	Ongoing
6. Develop new tools to assist unrepresented parties who appear before the Tribunal	$25,000	New
7. Plan for a smooth transition for the change in senior management	N/A	New

8. Conduct a review on the feasibility and benefits of a new computerized case management system and electronic filing system	$300,000	New
9. Other — Business as usual	$3,923,000	

Notes: 1. Priorities listed as N/A under associated resources involve only salary dollars for actual time spent on these activities by existing staff. No incremental costs are involved.
2. The above priorities could change with the upcoming appointment of new members to the management team.

4.2 Details

1. Respond to the results of the survey conducted in 2002 on the quality of services provided to clients

This priority from our *2003–2004 Report on Plans and Priorities* has been completed. The feasibility of conducting other surveys in the future will be determined at a later date through consultations with the new management team.

2. Review existing performance targets

Planned activities	Results and time lines
Assess adequacy of existing targets, analyse case statistics and service levels, modify procedures and develop new measures if appropriate	New measures confirmed or established by March 2005 that will appropriately assess the timeliness and effectiveness of the hearing process

During past years, the Tribunal established three leading performance targets for ensuring the timely and effective delivery of hearings processes to clients:

- commencing hearings within six months of receiving a case referral
- concluding cases within twelve months of referral
- rendering decisions within four months of the close of the hearing

Statistics compiled for 2003 indicate that we are having difficulties achieving these targets due to: drastic increases in the number of cases referred to us by the Commission; increases in the number of cases with unrepresented parties; and staff shortages.

In 2004–2005, we will be reviewing these targets to determine whether they continue to be adequate to assess our performance within our changing operating environment, particularly as a result of the Commission's procedural changes outlined in Section 3. We

will continue to closely monitor our caseloads and service delivery levels and make any necessary adjustments to our procedures as required. If service levels do decline, the Registry will approach the necessary agencies to obtain additional financial and human resources, including additional members to deal with increased caseloads. The Tribunal has asked the Minister to confirm the appointment of a new Chairperson and to consider more full-time and/or part-time Governor-in-Council appointments.

3. Complete remaining Modern Comptrollership initiatives

Planned activities	Results and time lines
Develop a results-based management accountability framework (RMAF), implement the RMAF, implement and monitor the Modern Comptrollership Sustainability Plan	Appropriate performance measures in place by March 2005, sustained modern management practices, sound management of resources and effective decision making in the first year of planning period and ongoing after that

This is the only initiative remaining from our Modern Comptrollership Action Plan (available at www.chrt-tcdp.gc.ca).

In 2004–2005, an outside consultant will be hired to assist us in developing a performance and evaluation framework. We will work with the consultant to develop a more comprehensive logic model and to re-assess our performance indicators and targets. From this information, the consultant will be able to prepare a results-based management accountability framework. This exercise will also help us to determine if our targets are still appropriate, as explained in priority 2.

To ensure that Modern Comptrollership practices continue into the future and become embedded in the culture of the Tribunal, a sustainability plan that has already been developed will be implemented and monitored regularly in the upcoming years.

4. Review and consider developing and implementing a communications strategy to fully inform the public about our mandate and purpose

Planned activity	Results and time lines
Distribute information packages	Canadians have an increased understanding of the Tribunal's role and procedures

A number of information packages on the role of the Tribunal have been developed and will be distributed to parties appearing before the Tribunal over the next few years.

5. Continue to work, as required, with the Department of Justice on possible amendments to the CHRA in response to the La Forest report

Planned activity	Results and time lines
Develop operational models based on the changes proposed to the Tribunal's structure and role by amendments to the CHRA	More timely access for Canadians to the human rights process and continuity in the provision of services during transition of enactment of CHRA amendments

The Department of Justice has yet to move forward with the introduction of amendments to the CHRA. We have had some very preliminary discussions but no specific timetable has been announced. If and when the new Minister of Justice decides to submit amendments to Parliament on the CHRA, the Tribunal is prepared to work with the department on the development of operational procedures concerning the hearing process.

6. Develop new tools to assist unrepresented parties who appear before the Tribunal

Planned activity	Results and time lines
Develop additional how-to documents for the use of unrepresented parties	Additional simplified user information for unrepresented parties by March 2005

The rise in unrepresented parties appearing before the Tribunal has placed an increased burden on staff to explain and provide information on the basics of an administrative law system. Last year we produced a number of how-to documents to assist our clients in understanding the process. These will be distributed shortly and additional documents will be produced as required in 2004–2005.

7. Plan for a smooth transition

Planned activities	Results and time lines
Prepare briefing materials, schedule meetings and provide support to new managers	Smooth transition in management and continuity in operations within that year

In early 2004–2005, the Tribunal will have a new Chairperson and Registrar, two positions central to the success of the Tribunal. To prepare for the new management team, each operational manager will assemble a detailed briefing book on his or her own section, outlining the section's role within the organization, budgets and key activities that require senior management knowledge and involvement. The briefing books will be

followed up with individual and group meetings allowing for in-depth discussions on the issues facing the new managers. In addition, the current Registrar will remain with the organization for a short time to provide support, historical perspective and advice to the new management team.

Meetings with outside agencies and departments with whom the Tribunal has regular communications and activities will also be scheduled for our new management team.

8. Conduct a review of a new computerized case management system and electronic filing system

Planned activities	Results and time lines
Research case management systems and install chosen product and conduct cost-benefit analysis of implementing electronic system of case filing	Case management system installed by March 2005 and analysis of electronic filing system completed by March 2005, with a new electronic filing system installed, if determined feasible, by March 2006

In 2004–2005, the Tribunal will undertake an ambitious project to improve its electronic case management capabilities. With the build-up of cases, our current computerized case management and tracking system has become outdated and inefficient and does not provide the information support needed for sound management. Managers require improved, rapid access to case information to make decisions on case scheduling, disclosure timetables and assignment of cases to members and staff. Numerous electronic case management packages are available on the market and many other government administrative tribunals have computerized case management systems in place. During 2004–2005, the Tribunal will review the various options available and select the product and system that best meets our needs. It is hoped, depending on available resources, that this project will be completed by the end of 2004–2005.

In addition, given the rapid expansion, especially in the legal community, of the ability to transfer documentation electronically, the Tribunal will explore the feasibility and the economic and operational benefits of introducing an electronic filing system. More and more courts and administrative agencies have introduced the time-saving and cost-effective practice of filing documents electronically. As lawyers become more familiar with these systems, they are starting to demand similar service from boards and tribunals. Within a few years, all government boards and tribunals will be required to have such a system. Our Tribunal will work with other federal institutions that have such systems to learn from their experiences and to minimize the cost of introducing a new system. This project should be completed by March 2006.

We will integrate whatever electronic systems we introduce with the normal filing of hard-copy documents to ensure that those parties who do not have the technical capability to file documents electronically will receive an equal level of service from the Tribunal.

Section 5 Organization

5.1 Organization and Accountability

The Canadian Human Rights Tribunal consists of two sections: the members of the Tribunal (the adjudicators) and the Registry. The Tribunal currently consists of 11 members appointed by the Governor in Council: the Chairperson and Vice-Chairperson, who by statute must be full-time members, two additional full-time members; and seven part-time members. Members' backgrounds vary, but most have legal training and all must have experience, expertise, interest in and sensitivity to human rights issues. The Registry provides full administrative support services to the members and is responsible for planning and organizing the hearing process.

The Registry's activities are entirely separate from the adjudication process. The Registry is accountable for the resources allocated by Parliament. It plans and arranges hearings, acts as a liaison between the parties and members, and gives members the administrative support they need to carry out their duties. It must provide high-quality, effective services to the Canadian public. The members and Registry are supported by the Corporate, Finance, Information Technology and Communications sections.

Figure 5.1: Accountability Chart

5.2 Planned Spending

($ millions)	Forecast Spending 2003–2004*	**Planned Spending 2004–2005**	Planned Spending 2005–2006	Planned Spending 2006–2007
Budgetary Main Estimates (gross)	4.2	**4.3**	4.3	4.3
Non-budgetary Main Estimates (gross)	—	—	—	—
Less: Respendable Revenue	—	—	—	—
Total Main Estimates	4.2	**4.3**	4.3	4.3
Adjustments:				
Pay Equity Cases	0.8	—	—	—
Operating Budget Carryforward	0.2	—	—	—
Total Adjustments	1.0	—	—	—
Net Planned Spending	5.2	**4.3**	4.3	4.3
Less: Non-respendable Revenue	—	—	—	—
Plus: Cost of services received without charge	0.7	**0.7**	0.7	0.7
Net Cost of Program	5.9	**5.0**	5.0	5.0
Full-time Equivalents	26	**26**	26	26

* The decrease in planned spending from 2003–2004 to 2004–2005 and beyond is attributable to the fact that planned spending has not yet been approved for pay equity cases.

Section 6 Annexes

6.1 Financial Information

Table 6.1: Net Cost of Program for the Estimates Year

($ millions)	Total
Net Planned Spending (Gross Budgetary and Non-budgetary Main Estimates plus Adjustments)	4.3
Plus: Services Received without Charge	
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	0.6
Contributions covering employees' share of insurance premiums and costs paid by Treasury Board Secretariat	0.1
Workers' compensation coverage provided by Human Resources Development Canada	—
Salary and associated expenditures of legal services provided by Justice Canada	—
	0.7
Less: Non-respendable revenue	—
2004–2005 Net Cost of Program	**5.0**

Calculations: Insurance Plans — 8% of $1,780,000 = $142,400

6.2 Other Information

Contacts for Further Information and Web Site

Registrar
Canadian Human Rights Tribunal
160 Elgin Street
11th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1J4

Tel: (613) 995-1707
Fax: (613) 995-3484

e-mail: registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Web site: www.chrt-tcdp.gc.ca

Legislation and Associated Regulations Administered

The Minister of Justice is responsible to Parliament for the following Act:
Canadian Human Rights Act (R.S. 1985, c. H-6, as amended)

The Minister of Labour is responsible to Parliament for the following Act:
Employment Equity Act (S.C. 1995, c. 44, as amended)

Statutory Annual Reports and Other Tribunal Reports

The following documents can be found on the Tribunal's Web site:

Annual Report (2002)
Modern Comptrollership Capacity Assessment Final Report June 2002
Report on Plans and Priorities (2003–2004 Estimates)
Rules of Procedure

BUDGET DES DÉPENSES

Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses
2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son Budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le Budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les rapports entre les principaux éléments du Budget principal des dépenses et le Plan de dépenses (qui figure dans le Budget).

Partie II – Le Budget principal des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du Budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés au niveau des secteurs d'activité et portent également sur les objectifs, les initiatives et les résultats prévus; il y est fait également mention des besoins connexes en ressources pour une période de trois ans. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents doivent être déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui font ensuite rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(4) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le Budget supplémentaire des dépenses étaye directement la *Loi de crédits*. Le Budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le Budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document au début novembre et un document final au début mars. Chaque Budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux Budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une année donnée.

Le Budget des dépenses, de même que le Budget du ministre des Finances, sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par
le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2004

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès
des Éditions du gouvernement du Canada
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa (Ontario)
KIA OS5

Téléphone : (613) 941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : (613) 954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : http://publications.gc.ca

No. de catalogue : BT31-2/2005-III-104
ISBN 0-660-62531-8

Tribunal canadien des droits de la personne

Budget des dépenses 2004-2005

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Ministre de la Justice

Table des matières

Section 1 **Messages** 1
1.1 Message du président 1
1.2 Déclaration de la direction 3

Section 2 **Raison d'être** 4
2.1 Chaîne de résultats du Tribunal 4
2.2 Rôle du Tribunal 5

Section 3 **Survol de la planification et plan stratégique** 7
3.1 Financement 7
3.2 Quoi de neuf? 7
3.3 Principaux défis et risques 8

Section 4 **Plans et priorités par résultat stratégique** 14
4.1 Résumé 14
4.2 Détails 15

Section 5 **Organisation** 20
5.1 Organisation et responsabilité 20
5.2 Dépenses prévues 21

Section 6 **Annexes** 22
6.1 Renseignements financiers 22
6.2 Autres renseignements 22

Section 1 Messages

1.1 Message du président

Les événements survenus au cours de l'année écoulée ont fait en sorte que tout l'appareil du Tribunal a eu à se préparer à l'année qui vient.

L'un des éléments nouveaux les plus importants au cours des 12 derniers mois a été la dissipation des doutes au sujet de l'indépendance et de l'impartialité du Tribunal. En juin 2003, la Cour suprême du Canada a statué que le Tribunal est suffisamment indépendant du gouvernement fédéral et de la Commission canadienne des droits de la personne pour assurer une audience équitable et impartiale à toutes les parties qui comparaissent devant lui.

Le nombre d'instances continue d'augmenter. Pour une troisième année consécutive, la Commission canadienne des droits de la personne a renvoyé au Tribunal plus de plaintes qu'au cours de l'année précédente. Cette charge de travail accrue pose un défi de taille au Tribunal, compte tenu particulièrement de la nouvelle politique de la Commission concernant sa participation aux audiences.

La Commission ne participe plus à toutes les audiences du Tribunal. Dans de nombreux cas, son absence se traduit par la non-représentation du plaignant par un avocat. De ce fait, les audiences durent plus longtemps car certains plaignants qui ne connaissent pas le processus d'audience du Tribunal doivent se représenter eux-mêmes. Il en résulte un fardeau supplémentaire pour le personnel du Tribunal, vers qui les plaignants et les autres parties non représentées se tournent pour obtenir des conseils et se conformer aux règles de procédure qui s'appliquent à la conférence préparatoire et à l'audience.

Afin d'alléger ce fardeau, le Tribunal a élaboré des guides visant à expliquer son fonctionnement aux parties non représentées. En outre, pour faire face à l'accroissement de sa charge de travail, il se dote actuellement de systèmes électroniques de gestion des cas et d'archivage.

Récemment, la présidente du Tribunal a été nommée à la Cour fédérale et son poste n'a pas encore été comblé. De plus, le registraire, qui travaille au Tribunal depuis sa création comme entité distincte et indépendante de la Commission, prendra sa retraite au cours de la nouvelle année. Son départ marquera la fin d'un immense pan – 25 ans – de l'histoire de notre organisation.

Nous avons demandé au Ministre de confirmer la nomination d'un nouveau président et nous avons amorcé le processus de dotation pour trouver un successeur au registraire. À la présidente et au registraire, nous disons au revoir, avec toute notre affection, et merci beaucoup pour toutes vos années de dévouement envers les Canadiens.

Je suis persuadé que le Tribunal sera à la hauteur et continuera d'offrir à la population canadienne, en temps opportun, un processus d'audience équitable et en bonne et due forme.

J. Grant Sinclair

1.2 Déclaration de la direction

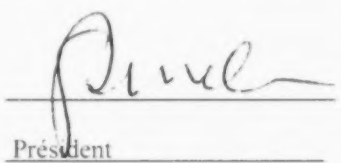
DÉCLARATION DE LA DIRECTION

Je soumets, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités 2004-2005* du Tribunal canadien des droits de la personne.

Le document a été préparé conformément aux principes de présentation et aux exigences de déclaration énoncés dans les *Lignes directrices pour la préparation du Rapport sur les plans et les priorités de 2004-2005 :*

- Il décrit fidèlement les plans et les priorités de l'organisation.
- Les données sur les dépenses prévues qu'il renferme respectent les consignes données dans le budget du ministre des Finances et par le SCT.
- Le document est complet et exact.
- Il se fonde sur de bons systèmes d'information et de gestion ministérielles.

La structure de rapport sur laquelle s'appuie le présent document a été approuvée par les ministres du Conseil du Trésor et sert de fondement à la reddition de comptes sur les résultats obtenus au moyen des ressources et des pouvoirs fournis.

Nom : 

Titre : Président

Date : Le 26 avril 2004

Section 2 Raison d'être

2.1 Chaîne de résultats du Tribunal

Le tableau ci-après présente une description sommaire de la mission du Tribunal (résultat final) et des résultats pour les Canadiens (résultats intermédiaires et immédiats) :

Chaîne de résultats	
Résultat final	
Que les Canadiennes et les Canadiens bénéficient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de la société grâce au traitement juste et équitable des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.	
Résultats intermédiaires	
• Assurer une interprétation claire et équitable de la LCDP et de la LEME. • Assurer un processus d'arbitrage qui est efficace, juste et équitable envers tous ceux qui comparaissent devant le Tribunal. • Établir des précédents juridiques rationnels à l'intention des employeurs, des fournisseurs de services et des Canadiens.	
Résultats immédiats	
• Assurer aux Canadiens un processus de règlement des différends grâce à des audiences et à des décisions justes et équitables dans les affaires de discrimination. • Accorder, au besoin, des réparations équitables pour mettre fin à des pratiques discriminatoires. • Faire en sorte que les Canadiens comprennent mieux leurs droits et obligations en vertu de la LCDP et de la LEME.	
Extrants (les produits que nous livrons)	• Information sur les processus d'audience, la procédure et les lois. • Décisions au sujet des plaintes dont le Tribunal est saisi.
Activités (ce que nous faisons)	• Tenir des audiences et des séances de médiation afin de résoudre des plaintes de discrimination.
Intrants (nos ressources)	• Coût total de fonctionnement en 2004-2005 : 4 278 000 $ et 26 employés équivalents temps plein.

2.2 Rôle du Tribunal

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme quasi judiciaire créé par le Parlement pour instruire les plaintes de discrimination et déterminer si certaines pratiques contreviennent à la LCDP. Il est le seul organisme habilité à décider légalement s'il y a eu acte discriminatoire aux termes de la Loi.

Le Tribunal entend les plaintes ayant trait à l'emploi ou à la fourniture de biens, de services, d'installations ou de moyens d'hébergement. La LCDP définit comme une infraction tout acte de discrimination contre une personne ou un groupe de personnes fondé sur l'un des 11 motifs suivants :

- la race;
- l'origine nationale ou ethnique;
- la couleur;
- la religion;
- l'âge;
- le sexe (y compris l'équité salariale, le harcèlement – quel que soit le motif –, la grossesse et la naissance d'un enfant);
- l'état matrimonial;
- la situation de famille;
- l'orientation sexuelle;
- la déficience (intellectuelle ou physique, y compris le défigurement et toute dépendance passée, actuelle ou perçue à l'alcool ou à une drogue);
- l'état de personne graciée.

La compétence du Tribunal s'étend aux questions qui relèvent de l'autorité législative du Parlement du Canada, y compris celles qui touchent les ministères et organismes fédéraux ainsi que les banques, les transporteurs aériens et les autres employeurs et fournisseurs de biens, de services, d'installations et de moyens d'hébergement qui sont soumis à la réglementation fédérale. Le Tribunal tient des audiences publiques pour instruire les plaintes de discrimination. Au regard de la preuve et du droit (souvent contradictoire et complexe), il détermine s'il y a bel et bien eu discrimination. Le cas échéant, il décide des mesures de redressement qui s'imposent et des correctifs à apporter aux politiques afin, d'une part, d'éviter que de nouveaux actes discriminatoires ne soient commis et, d'autre part, d'indemniser la victime.

La plupart des actes discriminatoires sur lesquels se penche le Tribunal ne sont pas malicieux. De nombreux conflits découlent de pratiques systémiques de longue date, de préoccupations légitimes de l'employeur ou d'interprétations contradictoires des lois et de la jurisprudence. Le rôle du Tribunal est de cerner les positions des parties et d'établir des « règles » justes et pertinentes pour régler le différend.

Le Tribunal n'instruit que les plaintes qui lui sont renvoyées par la Commission canadienne des droits de la personne (CCDP), habituellement après que cette dernière a mené une enquête approfondie. La Commission règle la plupart des différends sans l'intervention du Tribunal. En règle générale, les renvois au Tribunal comportent des points de droit complexes, soulèvent de nouvelles questions liées aux droits de la personne ou à des aspects inexplorés de la discrimination, ou concernent des plaintes à multiples facettes qui doivent être entendues sous serment, surtout dans les cas où la preuve est contradictoire et où les questions de crédibilité revêtent une importance cruciale.

Le Tribunal n'a pas pour rôle de défendre la LCDP – ce rôle incombe à la Commission. Le mandat que lui confère la Loi consiste à appliquer cette dernière en se fondant sur les preuves présentées et sur la jurisprudence. Si les allégations ne sont pas corroborées par des éléments de preuve, le Tribunal doit rejeter la plainte.

Section 3 Survol de la planification et plan stratégique

3.1 Financement

Le Tribunal est financé grâce aux crédits parlementaires annuels qui sont accordés pour les dépenses de programme (dépenses liées aux audiences et dépenses d'administration et de fonctionnement). Les niveaux de référence principaux ne sont habituellement pas suffisants pour couvrir les coûts liés au règlement des différends en matière de parité salariale; il faut demander chaque année un financement additionnel pour ces affaires par l'intermédiaire du budget des dépenses supplémentaires, en fonction des dépenses prévues.

3.2 Quoi de neuf?

Affaires de parité salariale

Aucune nouvelle plainte de parité salariale n'a été renvoyée au Tribunal en vertu de l'article 11 de la Loi depuis 1997.

En 2003, le Tribunal a poursuivi ses audiences dans une des deux affaires de parité salariale; dans l'autre cas, il les a terminées.

Association canadienne des employés du téléphone (ACET) et autres c. Bell Canada
Le Tribunal a consacré à cette affaire 37 jours d'audience en 2003, ce qui porte le total à 166 depuis le début de l'instance en 1998. Un fait digne de mention s'est produit dans cette affaire en octobre 2002, lorsque l'ACET a retiré sa plainte contre Bell Canada. Les plaintes du Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier et de Femmes-Action ont toutefois été maintenues. Le 26 juin 2003, la Cour suprême a rejeté l'appel de Bell Canada concernant l'indépendance et l'impartialité du Tribunal, ce qui a permis la reprise des audiences. On prévoit que les audiences se poursuivront pendant encore au moins deux ans.

Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) c. Postes Canada
Amorcée il y a près de dix ans, cette instance est la plus longue dans les annales du Tribunal. On compte jusqu'à maintenant 414 jours d'audience. En 2003, le Tribunal a consacré à cette affaire 14 jours d'audience au cours desquels toutes les parties ont terminé la présentation de leur preuve. Les parties ont présenté leur plaidoyer écrit final au début de 2003 et leurs conclusions finales, au printemps et au début de l'été. La décision finale pourrait être rendue avant la fin de 2004.

Arrêt de la Cour suprême du Canada concernant l'impartialité institutionnelle du Tribunal

Dans les années 1990, Bell Canada, l'intimée dans des affaires de discrimination salariale, a mis en doute l'impartialité du Tribunal et soulevé d'autres préoccupations institutionnelles dans une requête présentée à la Cour fédérale. Le Parlement a modifié la LCDP après que la Section de première instance eut rendu en 1998 un arrêt donnant raison à Bell Canada et mettant fin à l'instruction des plaintes en matière de discrimination salariale. Les modifications apportées ont eu pour effet d'atténuer considérablement les liens entre la Commission et le Tribunal. Néanmoins, Bell a déposé une nouvelle requête et la Section de première instance a conclu en 2000 que le Tribunal, malgré les modifications législatives apportées, n'était pas encore suffisamment indépendant pour assurer une audience impartiale. Toutefois, la Cour d'appel fédérale a renversé cette décision en 2001, confirmant le caractère équitable du régime législatif actuel.

Bell a été autorisée à interjeter appel devant la Cour suprême du Canada. Le 26 juin 2003, la Cour a rendu sa décision dans *Bell Canada c. Association canadienne des employés du téléphone* 2003 CSC 36.

Devant la Cour suprême, Bell a contesté l'indépendance et l'impartialité institutionnelles du Tribunal en s'appuyant sur deux motifs : le pouvoir de la CCDP d'adopter des directives obligatoires en ce qui concerne l'interprétation de la LCDP par le Tribunal pour une catégorie de cas donnée; et le pouvoir du président de proroger le mandat d'un membre pour lui permettre de terminer une affaire dont il est saisi. La Cour a rejeté tous les arguments.

L'arrêt de la Cour suprême marque la fin d'une longue période d'incertitude pour le Tribunal. Il est désormais évident non seulement que le pouvoir actuel de la CCDP de donner des directives est acceptable du point de vue de l'équité, mais aussi que la Loi établit généralement un juste équilibre entre la promotion des objectifs stratégiques et les droits des parties en cause d'être jugées par un organisme décisionnaire indépendant et impartial.

3.3 Principaux défis et risques

En 2004-2005, les principaux défis du Tribunal seront les suivants :

1. le nombre de plaintes à instruire;
2. les modifications à la LCDP;
3. le nouveau rôle de la CCDP dans les comparutions devant le Tribunal;
4. les changements au sein de la direction du Tribunal;
5. les plaintes de discrimination fondée sur la déficience.

1. Nombre de plaintes à instruire

Le nombre d'affaires renvoyées au Tribunal a considérablement augmenté au cours de l'année écoulée; en fait, on a dénombré 130 nouveaux renvois en 2003, soit une hausse faramineuse par rapport à la moyenne de 25 enregistrée durant la période allant de 1996 à 1999. En réaction à cette situation, nous avons recruté de nouveaux employés (temporaires) et révisé en profondeur nos principes et méthodes de fonctionnement afin d'être en mesure de continuer de traiter les plaintes. Cependant, compte tenu de l'augmentation extraordinaire du nombre de cas renvoyés au Tribunal au cours des neuf premiers mois de 2003, nous n'avons pas été en mesure de traiter les plaintes dans les délais habituels. Bien que les retards n'aient rien de dramatique, toute détérioration du service offert est inacceptable. Nous suivons de très près l'évolution du nombre de cas afin de déterminer si la tendance observée se maintiendra en 2004-2005 et de faire en sorte que la qualité de nos services n'en souffre pas. Afin de résoudre ce problème, le Tribunal a fait une analyse détaillée de ce qu'il peut faire dans les limites de son budget actuel, exercice qui l'a amené à procéder aux réformes administratives décrites dans les sections 2 et 3. Le Tribunal aura probablement besoin de ressources supplémentaires en 2004-2005, période au cours de laquelle un rapport détaillé sera présenté aux autorités gouvernementales responsables du financement.

Nous croyons comprendre que l'augmentation des renvois est attribuable à deux principaux facteurs : d'une part, la Commission reçoit beaucoup plus de plaintes que jamais auparavant et, d'autre part, elle a adopté de nouvelles mesures afin de faire du rattrapage et de pouvoir examiner un plus grand nombre de dossiers au cours de ses réunions mensuelles.

Compte tenu des projections de la Commission, le Tribunal prévoit que le nombre de renvois en 2004 sera égal ou supérieur à celui qui a été enregistré en 2003. Le tableau 3.1 indique le nombre de renvois effectués par la Commission depuis 1996.

Tableau 3.1 : Nombre de tribunaux constitués entre 1996 et 2006

										Projections		
Année	1996	1997	1998	1999	**Moyenne, de 1996 à 1999**	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006
Nombre de renvois	15	23	22	37	**25**	73	87	55	130	130	135	140

Notes : 1. Ces chiffres comprennent les affaires de parité salariale.

2. Le nombre de plaintes dont est saisi le Tribunal canadien des droits de la personne dépend entièrement du nombre de renvois effectués par la Commission canadienne des droits de la personne. De façon générale, le nombre de renvois n'a cessé d'augmenter depuis 1996. Il est prévu que le nombre de renvois en 2004-2005 (plaintes en matière de droits de la personne et plaintes de parité salariale) sera équivalent au nombre de ceux signalés en 2003, soit une hausse de près de 900 p. 100 par rapport à 1996.

Par suite de la récente décision de la Commission de ne pas participer pleinement à toutes les audiences du Tribunal, le nombre de parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal a atteint un niveau sans précédent. Aussi avons-nous révisé un grand nombre de nos documents afin d'aider ces parties à comprendre notre jargon et notre fonctionnement. Le *Tribunal tente de simplifier sa procédure et prépare actuellement un certain nombre de guides* visant à expliquer en langage clair et simple son mode de fonctionnement. Ces nouveaux documents seront distribués aux parties dès le début de 2004. En 2004-2005, le Tribunal poursuivra ses efforts en vue d'aider les parties non représentées.

En outre, les membres tiennent plus de conférences préparatoires afin de répondre aux questions de procédure et de fournir des directives aux parties. Nous prévoyons de recourir davantage à la vidéoconférence en 2004-2005 afin de mieux répondre aux besoins des clients.

2. Modifications à la LCDP

Rapport du Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* intitulé *La promotion de l'égalité : Une nouvelle vision*

En 2000, le Comité de révision de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* a recommandé des changements radicaux dans la façon dont le gouvernement fédéral fait respecter les droits de la personne. Le Comité de révision a recommandé un nouveau processus de règlement des différends en matière de droits de la personne qui vise à « mettre fin au monopole de la Commission en matière de traitement des plaintes ». Présidé par l'honorable Gérard La Forest, ancien juge de la Cour suprême du Canada, le Comité de révision a proposé que l'on mette à la disposition des plaignants un mécanisme d'aide juridique qui leur permettrait de porter leur plainte directement à l'attention du Tribunal. Afin d'illustrer les effets possibles du modèle La Forest, précisons que jusqu'à 1 000 nouvelles plaintes pourraient être renvoyées chaque année au Tribunal, comparativement à 130 en 2003. Il est recommandé dans le rapport que la Commission cesse de faire enquête sur les plaintes et que la présélection des plaignants et l'étape de l'enquête soient confiées au Tribunal. Au dire du Comité de révision, ces changements élimineraient la possibilité de « conflits institutionnels entre les rôles de décideur et de défenseur de la Commission ».

Des changements de cette envergure transformeraient radicalement la structure et le fonctionnement du Tribunal. Non seulement l'augmentation du nombre de dossiers nécessiterait la nomination d'un plus grand nombre de membres, mais le Tribunal serait également contraint d'accroître sa capacité de recherche et d'administration. En outre, il lui faudrait mettre au point de nouvelles méthodes de fonctionnement, y compris un nouveau système de gestion des dossiers. Beaucoup de travail a été fait au cours des trois dernières années en vue de la mise en œuvre éventuelle des recommandations du Comité de révision. En mai 2002, le ministre de la Justice a dit qu'il envisageait de présenter des modifications à la Loi à l'automne 2002.

Toutefois, cela n'a pas encore été fait. Le Tribunal demeure prêt à mettre en place un nouveau système dès que les modifications auront été présentées puis approuvées par le Parlement.

Il s'agit pour le Tribunal d'une époque intéressante qui pose des défis stimulants. Nous n'avons aucune emprise sur le résultat. Le ministre, par l'intermédiaire du Parlement, décidera de notre sort. Nous sommes impatients de nous attaquer aux défis que l'on nous réserve. Nous nous sommes livrés à certaines évaluations préliminaires et à une certaine planification opérationnelle en fonction de divers scénarios et nous avons bon espoir d'être en mesure de faire face à toute éventualité.

3. Nouveau rôle de la CCDP dans les comparutions devant le Tribunal

Nouvelles façons de procéder de la Commission canadienne des droits de la personne

Face au nombre croissant de cas et compte tenu de ses ressources limitées, la CCDP a apporté de nombreux changements sur le plan de la gestion des cas renvoyés au Tribunal. Par suite de ces changements, le Tribunal a dû réviser lui aussi ses méthodes de gestion. Un bref résumé des nouvelles façons de faire de la CCDP est présenté ci-après.

Au début de 2003, la Commission nous a informés qu'elle participerait pleinement à seulement 20 à 25 instances par année. Les plaignants seront donc privés du soutien de la Commission dans une centaine de cas et il leur incombera de présenter eux-mêmes leur preuve et leurs arguments juridiques. De façon générale, il est plus difficile pour une partie non représentée que pour un avocat de la CCDP de présenter la preuve et l'argumentation. La Commission a aussi indiqué au printemps 2003 qu'un avocat sera affecté à chaque audience mais que, si la CCDP ne participe pas pleinement à l'instance, son rôle se limitera à la présentation, à l'ouverture de l'instance, d'un bref exposé de l'état du droit et de sa compréhension des faits.

En septembre, la Commission a institué une nouvelle procédure en vertu de laquelle un délai de 60 jours est d'abord accordé en vue du règlement, grâce au processus de consultation de la Commission, de toute plainte renvoyée au Tribunal. Si la plainte n'est pas réglée dans ce délai, le dossier est transmis au Tribunal en vue de l'instruction de la plainte. Si la plainte est réglée par voie de conciliation, le Tribunal en est informé.

En novembre, le ministère de la Justice, à titre de représentant légal des ministères gouvernementaux, a remis en question le nouveau rôle restreint de la Commission au stade de l'audience devant le Tribunal, et particulièrement l'idée de ne présenter qu'un exposé préliminaire et de se retirer ensuite du processus. Dans une décision écrite, le Tribunal a fait sien l'argument du ministère de la Justice et indiqué que la Commission ne pourrait plus procéder ainsi. Les effets de cette décision sur le degré de participation de la Commission au processus d'audience restent à voir.

En 2004-2005, le Tribunal continuera de prendre les mesures nécessaires pour s'adapter aux nouvelles façons de procéder de la Commission et continuer d'offrir un service de qualité à ses clients.

4. Changements au sein de la direction du Tribunal

Le Tribunal canadien des droits de la personne est un organisme de très petite taille qui ne compte que 26 employés à temps plein, dont quatre membres à temps plein. Le Tribunal a la réputation de conserver ses employés en raison de l'importance qu'il attache à certaines valeurs (équité, égalité et respect). Six employés (25 p. 100 de l'effectif actuel) possèdent plus de 15 années d'expérience dans le traitement à l'échelon fédéral des plaintes en matière de droits de la personne; trois d'entre eux ont plus de 25 années d'expérience. La présidente et le vice-président avaient d'abord été nommés à titre de membre à temps partiel il y a une quinzaine d'années. Cette stabilité à long terme nous a permis d'offrir aux Canadiens un niveau de service très élevé et respecté.

Cependant, certains changements imminents auront des répercussions directes sur le fonctionnement du Tribunal. Par suite de la nomination imprévue de la présidente à la Cour fédérale du Canada, à la fin de novembre 2003, et de l'annonce du départ à la retraite du registraire après 26 années de service, prévu en avril 2004, le Tribunal s'apprête à vivre une nouvelle ère sous la gouverne de nouveaux dirigeants. En outre, au cours des trois prochaines années, trois employés de longue date prendront leur retraite et le Tribunal risque de perdre deux autres membres à temps plein. Heureusement, le mandat de notre vice-président actuel vient d'être renouvelé pour cinq ans. Il assumera les fonctions de président jusqu'à ce que le gouvernement nomme un titulaire permanent.

La nomination de la présidente à la Cour fédérale a été pour le personnel un événement à la fois enthousiasmant et difficile. Anne Mactavish a été la seule présidente à temps plein du Tribunal. Les nouveaux juges sont nommés sans avertissement et doivent cesser séance tenante d'exercer toutes leurs fonctions. Conformément à la Loi, le vice-président a pris la relève de la présidente. Heureusement, la transition s'est faite sans heurt et dans l'harmonie en raison de sa vaste expérience au Tribunal. Cependant, le gouvernement doit nommer un titulaire permanent. Le personnel a commencé à planifier la transition pour le cas où le titulaire serait recruté à l'externe, voire en dehors de la fonction publique. Des breffages détaillés seront préparés à l'intention du nouveau président.

Les préparatifs en vue du remplacement du registraire ont revêtu un caractère plus classique. La description de poste a été mise à jour et révisée et l'énoncé des compétences fondamentales a été adapté aux besoins actuels. La Commission de la fonction publique, à titre d'agent de recrutement des fonctionnaires supérieurs, a pris en charge la dotation du poste conformément aux pratiques d'embauche du gouvernement. Le processus de recrutement a été amorcé et on vise à ce que le nouveau registraire entre en fonction avant le départ du titulaire actuel en avril 2004. En outre, le processus de planification de la relève des trois employés qui prévoient prendre leur retraite au cours des trois prochaines

années est enclenché. Nous avons bon espoir que les employés actuels seront tout à fait capables d'occuper ces postes et d'offrir un service de qualité à nos clients.

Toutefois, la perte de deux hauts dirigeants en l'espace de cinq mois imposera un fardeau supplémentaire au personnel. En 2004-2005, il y aura une période d'adaptation au style et aux priorités des nouveaux dirigeants. Par ailleurs, le personnel du Tribunal est résolu à faire en sorte que ces changements n'aient pas d'effets néfastes sur la qualité du service.

5. Plaintes de discrimination fondée sur la déficience

Dans les années 1980, le Tribunal a instruit de nombreuses plaintes de discrimination fondée sur la déficience qui se sont rendues jusqu'à la Cour suprême. Grâce à ces renvois, des critères précis ont été élaborés pour assurer un traitement équitable aux personnes présentant une déficience. Cependant, de récents arrêts de la Cour suprême et les modifications à la LCDP instituant l'obligation d'adaptation ont créé une certaine incertitude quant à la nécessité pour l'intimé de répondre aux besoins des personnes ayant une déficience.

En 2002 et en 2003, environ 39 p. 100 des plaintes de discrimination renvoyées au Tribunal étaient fondées sur la déficience. Cette tendance devrait persister dans l'avenir prévisible. Dans ces instances, le Tribunal sera prié d'appliquer les nouveaux critères définis dans les arrêts de la Cour suprême à la lueur de l'obligation d'adaptation instituée par des arrêts tels que *Meorin* et *Grismer*. On s'attendra à ce que le Tribunal établisse les règles de base régissant l'obligation d'adaptation en fonction des nouveaux critères relatifs à la contrainte excessive. Ces critères varieront d'un intimé à l'autre et selon le type de déficience. Le défi sera de taille, intéressant et extrêmement important pour les personnes ayant une déficience.

Section 4 Plans et priorités par résultat stratégique

4.1 Résumé

Les priorités du Tribunal sont en grande partie dictées par sa mission, qui est très claire :

> Que les Canadiennes et les Canadiens bénificient d'un accès équitable aux possibilités qui existent au sein de notre société grâce au traitement équitable et juste des causes relatives aux droits de la personne renvoyées devant le Tribunal canadien des droits de la personne.

Nous continuerons donc de bien faire ce que nous faisons : offrir aux Canadiens un processus d'audience publique juste et équitable en vue de l'arbitrage des différends en matière de droits de la personne. Les membres du Tribunal rendront des décisions éclairées et, le cas échéant, imposeront des mesures de redressement appropriées au profit des victimes de discrimination. Les décisions du Tribunal fourniront également des orientations aux employeurs et aux fournisseurs de services en vue de l'élaboration de politiques et de pratiques respectueuses des droits de la personne.

Tout en s'acquittant de ses fonctions habituelles, le Tribunal entend poursuivre les objectifs prioritaires énoncés dans le tableau suivant :

Objectifs prioritaires	**Ressources connexes**	**Type de priorité**
1. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services offerts aux clients.	s. o.	Antérieure
2. Réviser les cibles de rendement actuelles.	s. o.	En cours
3. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne.	30 000 $	En cours
4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de notre raison d'être.	s. o.	En cours
5. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest.	Selon les exigences autorisées	En cours

6. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal.	25 000 $	Nouvelle
7. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction.	s. o.	Nouvelle
8. Mener une étude sur la faisabilité et les avantages d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique.	300 000 $	Nouvelle
9. Autres – Fonctions habituelles.	3 923 000 $	

Notes : 1. Les objectifs prioritaires en regard desquels figure la mention s. o. – dans la colonne des ressources connexes – n'impliquent que des dépenses salariales pour le temps consacré à ces activités par le personnel en place. Ils ne supposent pas de coûts supplémentaires.
2. Les priorités mentionnées ci-dessus pourraient changer par suite de la nomination imminente des nouveaux membres au sein de l'équipe de direction.

4.2 Détails

1. Donner suite aux résultats du sondage mené en 2002 sur la qualité des services offerts aux clients

Cette tâche prioritaire décrite dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2003-2004* a été accomplie. On examinera à une date ultérieure, à la faveur de consultations auprès de la nouvelle équipe de direction, la faisabilité de mener d'autres sondages.

2. Réviser les cibles de rendement actuelles

Activités prévues	Résultats et échéances
Évaluer la pertinence des cibles actuelles, analyser les statistiques sur le volume des cas et les niveaux de service, modifier les méthodes et établir de nouvelles mesures, s'il y a lieu.	Confirmation ou établissement, avant mars 2005, de nouvelles mesures permettant de bien évaluer si les audiences se tiennent rapidement et sont efficaces.

Au cours des dernières années, le Tribunal avait établi trois principales cibles de rendement en ce qui a trait à la rapidité d'exécution et à l'efficacité du processus d'audience :

- commencer l'audience dans les six mois suivant le renvoi de la plainte;
- terminer l'audience dans les 12 mois suivant le renvoi;
- rendre la décision dans les quatre mois suivant la fin de l'audience.

Selon les statistiques compilées pour 2003, le Tribunal éprouve des difficultés à atteindre ces cibles en raison de l'énorme augmentation du nombre de plaintes renvoyées par la Commission, du nombre de parties non représentées et du manque de personnel.

En 2004-2005, nous réviserons ces cibles afin de déterminer si elles sont encore pertinentes pour évaluer notre rendement dans notre contexte opérationnel changeant, particulièrement par suite de la révision des méthodes de la Commission dont nous avons fait état à la section 3. Nous continuerons d'exercer une surveillance étroite sur le nombre de cas et les niveaux de service et à adapter nos méthodes, au besoin. Si les niveaux de service se dégradent, le Greffe communiquera avec les organismes compétents en vue d'obtenir des ressources humaines et financières supplémentaires, y compris la nomination d'autres membres pour faire face à l'augmentation du nombre de cas. Le Tribunal a prié le ministre de confirmer la nomination d'un nouveau président et de songer à accroître le nombre de membres à temps plein ou partiel nommés par le gouverneur en conseil.

3. Mener à terme les initiatives qui restent en ce qui concerne la fonction de contrôleur moderne

Activités prévues	Résultats et échéances
Élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats (CGRAR), le mettre en application et mettre en œuvre et surveiller le plan de viabilité de la fonction de contrôleur moderne.	Mise en place de mesures de rendement appropriées avant mars 2005, maintien de pratiques de gestion modernes, gestion judicieuse des ressources et prise de décisions efficace la première année de la période de planification et par la suite.

Il s'agit de la dernière initiative de notre *Plan d'action en vue d'une fonction de contrôleur moderne* (voir notre site Web à l'adresse www.chrt-tcdp.gc.ca).

En 2004-2005, le Tribunal retiendra les services d'un consultant externes pour l'aider à élaborer un cadre de rendement et d'évaluation. De concert avec ce consultant, nous nous efforcerons d'élaborer un cadre logique plus vaste et de réévaluer nos indicateurs et nos cibles de rendement. À partir de cette information, le consultant sera en mesure d'élaborer un cadre de gestion et de responsabilisation axées sur les résultats. Cet exercice nous permettra également de déterminer si nos cibles demeurent pertinentes, tel qu'expliqué dans la description du deuxième objectif prioritaire.

Afin d'assurer le maintien des pratiques de modernisation de la fonction de contrôleur et de faire en sorte que la culture du Tribunal soit empreinte de ces pratiques, le TCDP mettra en œuvre un plan de viabilité qui a déjà été établi et exercera sur ce plan une surveillance soutenue au cours des prochaines années.

4. Examiner la possibilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de communication pour mieux informer le public de notre mandat et de notre raison d'être

Activité prévue	Résultats et échéances
Distribuer des pochettes d'information.	Meilleure compréhension par les Canadiens du rôle et des procédures du Tribunal.

Un certain nombre de pochettes d'information sur le rôle du Tribunal ont été produites. Elles seront distribuées aux parties qui comparaîtront devant le Tribunal au cours des prochaines années.

5. Continuer, au besoin, à travailler avec le ministère de la Justice à l'élaboration de projets de modifications à la LCDP en réponse au rapport La Forest

Activité prévue	Résultats et échéances
Élaborer des modèles opérationnels en fonction des changements qu'il est proposé d'apporter à la structure et au rôle du Tribunal conformément aux modifications à la LCDP.	Accès plus rapide des Canadiens au processus de règlement des plaintes en matière de droits de la personne et continuité dans la prestation des services durant la transition liée à la promulgation des modifications à la LCDP.

Le ministère de la Justice n'a pas encore déposé les modifications à la LCDP. Nous avons eu des discussions très préliminaires, mais aucun calendrier spécifique n'a été déterminé. Le Tribunal est prêt à travailler avec le ministère à l'élaboration des formalités opérationnelles du processus d'audience lorsque le nouveau ministre de la Justice décidera de présenter au Parlement les modifications à la LCDP.

6. Mettre au point de nouveaux outils pour aider les parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal

Activité prévue	Résultats et échéances
Élaborer de nouveaux guides à l'intention des parties qui ne sont pas représentées.	Élaboration, avant mars 2005, d'une documentation simplifiée à l'intention des parties non représentées.

L'accroissement du nombre de parties non représentées qui comparaissent devant le Tribunal a imposé un fardeau supplémentaire au personnel, qui doit leur fournir des renseignements et leur expliquer les rouages d'un système de droit administratif. L'an dernier, nous avons produit un certain nombre de guides pour aider nos clients à comprendre le processus. Ces guides seront diffusés sous peu, et le Tribunal produira, au besoin, d'autres documents en 2004-2005.

7. Planifier une transition en douceur par suite des changements au sein de la haute direction

Activités prévues	Résultats et échéances
Préparer des cahiers de breffage, organiser des réunions et fournir un soutien aux nouveaux dirigeants.	Transition sans heurt sur le plan de la gestion et de la continuité des opérations au cours de l'année.

Au début de 2004-2005, le Tribunal aura un nouveau président et un nouveau registraire. Les titulaires de ces postes jouent un rôle de premier plan dans le succès du Tribunal. Afin de préparer les nouveaux dirigeants à remplir leurs fonctions, chaque cadre opérationnel élaborera au sujet de sa propre section un cahier de breffage détaillé décrivant son rôle au sein de l'organisation, ses budgets et les principales activités que les hauts dirigeants doivent connaître ou qui exigent leur intervention. La préparation des cahiers de breffage donnera lieu à des séances individuelles et de groupe où l'on examinera en profondeur les défis qui attendent les nouveaux dirigeants. En outre, le registraire actuel demeurera au sein de l'organisation pendant un certain temps afin de fournir à la nouvelle équipe de direction un soutien, une perspective historique et des conseils.

Enfin, on organisera à l'intention des nouveaux dirigeants des rencontres avec les organismes externes et les ministères avec lesquels le Tribunal communique régulièrement dans le cadre de ses activités.

8. Mener une étude sur la faisabilité d'un nouveau système informatisé de gestion des cas et d'un nouveau système d'archivage électronique

Activités prévues	Résultats et échéances
Faire des recherches sur les systèmes de gestion des cas, installer le produit choisi et réaliser une analyse coûts-avantages de l'implantation d'un système d'archivage électronique.	Installation du système de gestion des cas et analyse de l'implantation d'un système d'archivage électronique avant mars 2005, et installation du nouveau système d'archivage électronique avant mars 2006, si possible.

En 2004-2005, le Tribunal entreprendra un ambitieux projet visant à améliorer ses moyens électroniques de gestion des cas. Vu l'augmentation du nombre de cas, notre système informatisé de gestion et de suivi des cas est désuet et inefficace et ne fournit pas le soutien à l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées. Les gestionnaires doivent jouir d'un accès amélioré et plus rapide à l'information sur les cas afin de prendre des décisions au sujet de leur inscription au rôle, des délais de divulgation et de la répartition des cas entre les membres et les employés. Il existe sur le marché de nombreux logiciels de gestion des cas, et beaucoup d'autres tribunaux administratifs se sont dotés de systèmes automatisés de gestion des cas. En 2004-2005, le Tribunal examinera les diverses options possibles et sélectionnera le produit et le système qui répondront le mieux à ses besoins. Le Tribunal espère pouvoir, en fonction des ressources disponibles, mener ce projet à terme avant la fin de 2004-2005.

En outre, compte tenu de l'expansion rapide, particulièrement dans le milieu juridique, de la capacité de transmettre de la documentation par voie électronique, le Tribunal examinera la faisabilité et les avantages économiques et opérationnels de l'implantation d'un système d'archivage électronique. De plus en plus de tribunaux et d'organismes administratifs disposent d'un système d'archivage électronique qui leur fait économiser temps et argent. Au fur et à mesure qu'ils se familiarisent avec ces systèmes, les avocats commencent à demander aux commissions et aux tribunaux de leur offrir le même genre de service. Toutes les commissions gouvernementales et tous les tribunaux devront d'ici quelques années disposer d'un tel système. Le TCDP communiquera avec d'autres entités fédérales qui possèdent ce type de système afin de s'enquérir de leur expérience et de réduire au minimum les coûts d'implantation du nouveau système. Ce projet devrait être réalisé avant mars 2006.

Nous assurerons l'intégration des systèmes électroniques que nous mettrons en place avec l'archivage normal des documents sur papier afin que le Tribunal puisse traiter sur le même pied que les autres les parties qui n'ont pas les moyens techniques de déposer des documents par voie électronique.

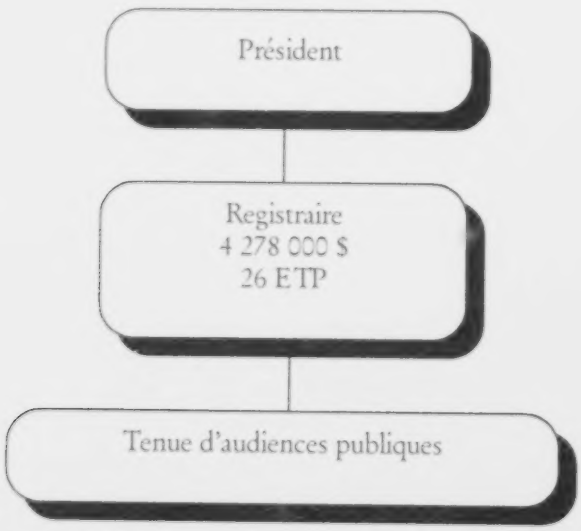
Section 5 Organisation

5.1 Organisation et responsabilité

Le Tribunal canadien des droits de la personne comprend les membres du Tribunal (les arbitres) et le Greffe. À l'heure actuelle, le Tribunal compte 11 membres nommés par le gouverneur en conseil : le président et le vice-président qui, selon la Loi, doivent être des membres à temps plein, deux autres membres à temps plein et sept membres à temps partiel. La formation des membres est diversifiée, mais la plupart ont une formation juridique et tous ont une expérience et des compétences dans le domaine des droits de la personne, y sont sensibilisés et portent un intérêt marqué à ce domaine. Le Greffe fournit un soutien administratif complet aux membres et veille à la planification et à l'organisation du processus d'audience.

Les activités du Greffe sont entièrement dissociées du processus juridictionnel. Le Greffe a des comptes à rendre au sujet des ressources attribuées par le Parlement. Il doit planifier et organiser les audiences, agir comme agent de liaison entre les parties et les membres, et fournir aux membres le soutien administratif dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs tâches. Il doit offrir des services efficaces et de haute qualité aux Canadiens. Les membres et le Greffe sont secondés par les diverses sections : Gestion intégrée, Finances, Technologie de l'information et Communications.

Figure 5.1 : Chaîne de responsabilité



5.2 Dépenses prévues

(en millions de dollars)	Prévisions de dépenses 2003-2004*	**Dépenses prévues 2004-2005**	Dépenses prévues 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007
Budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)	4,2	**4,3**	4,3	4,3
Non budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)	—	**—**	—	—
Moins : Recettes disponibles	—	**—**	—	—
Total du Budget principal des dépenses	4,2	**4,3**	4,3	4,3
Rajustements:				
Tribunaux d'équité salariale	0,8	**—**	—	—
Report de fonds du budget de fonctionnement	0,2	**—**	—	—
Rajustements total	1,0	**—**	—	—
Dépenses nettes prévues	5,2	**4,3**	4,3	4,3
Moins : Recettes non disponibles	—	**—**	—	—
Plus : Coût des services obtenus à titre gracieux	0,7	**0,7**	0,7	0,7
Coût net du programme	5,9	**5,0**	5,0	5,0

Équivalents temps plein	26	**26**	26	26

* La diminution des dépenses prévues entre 2003-2004 et 2004-2005 et les exercices suivants s'explique par le fait que les dépenses prévues pour les affaires de parité salariale n'ont pas encore été approuvées.

Section 6 Annexes

6.1 Renseignements financiers

Tableau 6.1 : Coût du programme pour l'année budgétaire

(en millions de dollars)	Total
Dépenses nettes prévues (budgétaires et non budgétaires brutes du Budget principal des dépenses plus rajustements)	4,3
Plus : Services obtenus à titre gracieux	
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	0,6
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor	0,1
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Développement des ressources humaines Canada	—
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada	—
	0,7
Moins : Recettes non disponibles	—
Coût net du programme pour 2004-2005	5,0

Calculs : Régimes d'assurance – 8,0 p. 100 de 1 780 000 $ = 142 400 $

6.2 Autres renseignements

Personnes-ressources et site Web

Registraire
Tribunal canadien des droits de la personne
160, rue Elgin
11e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 1J4

Téléphone : (613) 995-1707
Télécopieur : (613) 995-3484

Courrier électronique : registrar@chrt-tcdp.gc.ca
Site Web : www.chrt-tcdp.gc.ca

Lois et règlements connexes appliqués

Le ministre de la Justice est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi canadienne sur les droits de la personne* (L.R. 1985, ch. H-6 – version modifiée)

Le ministre du Travail est responsable devant le Parlement de l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* (L.R. 1995, ch. 44 – version modifiée)

Rapports statutaires annuels et autres rapports du Tribunal

Les documents suivants peuvent être consultés sur le site Web du Tribunal :

Évaluation de la capacité de la fonction de contrôleur moderne, Rapport final, juin 2002
Rapport annuel (2002)
Rapport sur les plans et les priorités (Budget des dépenses 2003-2004)
Règles de procédures du Tribunal